

学校编码: 10384

分类号_____密级 _____

学号: X2008156051

UDC _____

厦门大学

硕 士 学 位 论 文

招商银行零售业务服务营销体系研究

Service Marketing System of China Merchants Bank in
Retail Banking

朱 建 武

指导教师姓名: 林 涛 教授

专 业 名 称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2015 年 4 月

论文答辩日期: 2015 年 月

学位授予日期: 2015 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2015 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

随着商业银行客户地位和客户需求的变化、资本脱媒现象、利率市场化、金融业综合经营等发展趋势，加之外资银行的全面开放使银行竞争进一步升级，商业银行的战略调整和转型势在必行，因此研究银行服务营销变得十分重要。招商银行经过两次业务转型，逐步形成了以零售业务为主体，公司金融和同业金融作为两翼的“一体两翼”业务格局，并在银行业中取得了零售银行业务领跑者的地位，相信招商银行的实践经验结合服务营销理论的研究能够对中国银行业服务营销的创新和发展有所帮助。

本文采取理论分析和案例研究相结合的方式，以招商银行为例对零售银行业务服务营销体系进行讨论与分析。全文分五章，其中：第一章阐述研究背景和框架；第二章总结服务营销的相关理论以及银行业的一些实践；第三章对招商银行服务营销体系进行梳理并提出以“服务利润链”构建招商银行服务营销体系；第四章以私募产品营销管理为案例分析招商银行的服务营销体系；第五章对服务营销进行了展望。

以招商银行为例、以服务营销理论为基础探索建立适应中国商业银行需要的零售业务服务体系是本文的主要创新点，同时本文在量化研究特别是移动互联网、客户行为数据分析方面涉及不多，没有得出具体的定量结论，是主要不足之处。

关键词：招商银行； 零售业务； 服务营销； 营销体系

Abstract

With the changing of status and demands of bank clients, disintermediation of banks, marketization of interest rate, comprehensive operation of the financial industry and competition from foreign banks, Chinese commercial banks have to enforce new strategy transformation. Since then, the study of new banking service marketing model would become a significant topic. After two core business transformations, China Merchants Bank made the retail business as its main body. Corporate finance and interbank finance were set as the two wings of China Merchants Bank. (The “one body and 2 wings” strategy) by keeping the leading position in the retail banking business, the study of the practical experience of service marketing model of China Merchants Bank would be helpful for further innovation and development of the Chinese banking service.

This article adopted the method combining theory and practice of the experience of China Merchants Bank retail marketing system. The author used 5 chapters to finish the analysis. In the first chapter the author expounded the research background and the framework of this topic. The second chapter summarized related theories of service marketing and practices of bank system. The third chapter analyzed the China Merchants Bank service marketing system and put forward to the "service profit chain" theory; the fourth chapter used private equity product marketing management as the case analysis of China Merchants Bank's service marketing system. In the last chapter the author looked ahead of the future of service marketing system.

The key innovation of this article is the analysis how would service marketing model influence the development of Chinese retail banking system. Meanwhile, since there was not enough quantitative analysis (Internet service, customer behaviors), lack of quantitative result would be a regret.

Key words: China Merchants bank, Retailing bank, Service marketing, Marketing system

目录

第一章 引言	1
第一节 研究背景及意义	1
第二节 本文的研究框架	3
第二章 服务营销理论概述	4
第一节 服务营销理论基础	4
一、营销理论的发展	4
二、服务营销研究现状	7
第二节 商业银行服务营销实践	10
一、商业银行服务营销的发展	10
二、商业银行服务营销的发展	11
第三章 招商银行零售业务服务营销体系	13
第一节 招商银行现行服务营销体系简介	13
一、招商银行简况	13
二、招商银行零售业务发展概况	14
三、招商银行现行零售业务服务营销简介	15
四、招商银行服务营销方面的不足	18
第二节 以“服务利润链”为基础构建新型商业银行零售业务服务营销体系	19
一、“服务利润链”模型适用性及其缺陷分析	19
二、招商银行服务营销体系设计原则	25
三、以“服务利润链”模型为基础构建招商银行零售业务服务营销体系	27
第四章 招商银行服务营销实践：以私募产品营销管理为例	34
第一节 产品研发：整合外部资源、消除信息不对称	34
一、开放式产品平台、充分竞争	34
二、降低信息不对称、化繁为简	36
第二节 服务流程：螺旋提升四步工作法	37

一、倾听	38
二、建议	39
三、实施	41
四、跟踪	43
第三节 内部服务	44
一、市场与产品研究服务	44
二、量化考核服务	47
三、营销服务支持	48
第四节 客户满意度管理：调研、抽查与投诉处理	50
一、需求调研	50
二、满意度抽查	52
三、投诉处理	52
第五章 主要结论及研究展望	53
第一节 主要结论	53
第二节 研究展望	54
参考文献.....	56

第一章 引言

第一节 研究背景及意义

对服务的研究从亚当·斯密时代就已经开始了，而以产品为基础来研究服务是从 1950 年代西方发达国家陆续迈入服务经济时代开始的。当时正值以实体产品为基础的营销观念和“营销管理范式”得以确立之时，人们研究的思维仍然停留在产品生产与营销上，服务只能作为实质产品的附属物居于从属地位。但从 1970 年代开始，西方发达国家陆续迈入服务经济时代，人们对一直作为非主流学派的服务营销的关注开始不断增强。在 1970 年代特别是后半期，越来越多的学术界人士意识到服务与产品是不同的，关注服务营销研究的人员也急速增加。1972 年，欧洲的第一本关于服务营销方面的专著《专业服务营销》(Wilson,1972)在英国出版。而第一本相对全面和系统的服务营销方面的专著《服务业营销》(Rathmall,1974)于 1974 年也在美国问世。

与此同时，随着营销环境的变化，商业银行传统的市场营销模式已经越来越不能适应客户的多样化需求及银行的发展。1977 年花旗银行副总裁尼·斯坦克写的一篇《从产品营销中解脱出来》的文章，标志着服务营销进入商业银行视野。在银行等金融机构的商业化业务中，为客户（包括公司类客户和个人类客户）提供高品质的理财金融服务，尤其是符合客户个性化要求的融资和投资服务（以及其他辅助性金融服务）最能够体现金融机构核心竞争力。在激烈的市场竞争环境下，银行等金融机构坐等客户上门寻求金融帮助的日子已一去不复返了。对于金融机构而言，以提供高品质服务争取客户的市场营销已经成为决定经营成败甚至企业存亡之关键。以花旗银行为代表的很多国际化大银行都在尝试以服务营销为导向调整银行营销策略体系和营销重心。

何谓服务营销？服务营销是指在市场营销活动中，企业以产品为依托，借助人员、设备、设施等为顾客提供一系列服务活动，以使顾客在购物过程中得到物质和心理满足的营销活动。它是以消费者为中心的现代市场营销观念。1990 年代，企业竞争已从价格竞争、质量竞争转变为服务竞争。如何以服务为手段

创造价值成为学术界关心的热点。服务营销策略贯穿于银行等金融机构的公司战略，以及与战略适配的商业模式和服务体系的制度建设，同时也对产品与服务流程创新发挥指导和规范的作用。他们的实践证明，这种调整有效的实现了资源的优化配置，提高了客户的忠诚度和满意度，从而大大增强了银行的竞争力。

2014 年以来，中国银行业利率市场化过程明显加速，各家银行都意识到了零售业务的重要性，纷纷加大资源投入。零售银行领域的日趋激烈，各家银行都在积极探索以客户为中心的服务营销竞争。商业银行如何真正树立起营销理念，做好服务营销工作，为顾客提供更好的服务产品，将是未来在竞争中保持优势地位的关键。而在我国，虽然已经有一些关于服务营销的书籍和文章面世，但还没有正式的关于银行服务营销的专著，现有的银行营销方面的研究大多停留在银行市场营销理论阶段，即使有的提及银行服务营销，没有形成完整具有可操作性的体系，或者只是将其作为银行市场营销体系之外的新兴方向稍作介绍，语焉不详，甚至有的将银行服务营销与传统的银行市场营销混为一谈。而在银行服务营销实践方面，我国的各家商业银行虽然也已经开始重视服务在营销中的地位，并且对于银行服务营销领域多有涉及，比如开展关系营销、差异化营销等，但是并没有真正确立服务营销的理念，更没有形成真正意义上的银行服务营销策略体系，真正实现服务创造价值。

招商银行是国内零售业务领先的银行，也是以服务著称的银行。随着信息技术的发展以及移动互联网的普及，招商银行正在彻底的拥抱移动互联网时代。在业务流程上，招商银行按照“手机优先”的原则，全面梳理各业务环节，重新定位网点、95555 客服中心、客户经理、柜员等不同渠道、不同岗位的角色和分工，分解动作，将尽可能多的环节移植到手机终端上，并据此提出具体的改造和开发需求。在资源整合上，招商银行注重跨界合作，外部引流。一方面，以手机为核心，整合资源，理顺内部流程；另一方面，加强与有资源、有数据、有流量的第三方公司的跨界合作，创造价值，实现双赢。在市场环境日新月异的移动互联网时代，研究服务营销的经典理论并分析招商银行的实践经验十分重要。本文试图通过研究招行的服务营销体系，以私募产品营销管理为例，以期在银行服务营销这一新的学科领域做一些有益的探索，也为国内银行业在

服务营销上的发展提供一些案例和借鉴。

第二节 本文的研究框架

本文采取理论分析和案例研究相结合的方式，以招商银行为例对商业银行零售业务服务营销策略进行讨论与分析。全文共分为五章，其中：

第一章，对研究背景、意义及研究框架进行阐述。

第二章，对服务营销相关理论进行总结，回顾了西方服务营销理论的发展以及商业银行服务营销理论及实践。

第三章，结合招商银行自身实践经验对招商银行服务营销体系进行梳理。招商银行的服务处于行业内领先地位，但是没有在理论上分析服务与盈利关系，也没有将各个业务领域的服务放在整体观察。本文在分析经典的服务利润链模型基础上提出“自助服务”、“资源整合”、“内部服务”等概念，并进一步在“服务利润链”模型的基础上提出构建招商银行服务营销体系的建议。

第四章，以招商银行私募产品营销管理为案例，展示了围绕私募产品从客户需求调研、产品研发、销售流程、内部服务等整个体系，为深入研究商银行服务营销管理实践提供了具体视角。

第五章，介绍主要结论与研究展望。

第二章 服务营销理论概述

第一节 服务营销理论基础

一、营销理论的发展

而关于营销，美国市场营销协会（AMA，2004）的定义是：“营销研究的目的是通过信息把消费者、客户和公众与营销人员联系起来。营销信息用于下述目的：（1）辨别和界定营销机遇和问题，（2）形成具体的营销策略方案并适时对方案进行评估，（3）监测营销活动的绩效，和（4）提高对营销过程的理解能力和水平。营销研究的主要工作包括（1）确定处理上述问题需要什么信息，（2）设计采集信息的技术和方法，（3）具体实施和管理数据采集过程，（4）分析数据结果，并向相关方面沟通研究发现和启示。”

营销活动的出现和发展与人类社会经济、文化发展相伴相随，随着经济社会的不断发展，营销理论也随着社会经济的变革不断演进，目前国际上比较流行的营销理论主要有如下几种：

（一）4P 理论

1960 年，美国密西根州立大学的营销学教授 E. J. McCarthy 参考 Borden 的策略组合要素，在其《营销基础（Basic Marketing）》一书中首次提出了 4P 策略组合，包括产品（Product）、定价（Price）、渠道（Place）和促销（Promotion），简称 4P 组合。McCarthy 的 4P 组合因其整齐划一、简短、更易记忆而被广泛传播，成为营销理论的经典。因此自问世以来的半个多世纪里，对企业经营、营销研究、营销教育乃至社会生活都产生了深刻而久远的影响。1981 年布姆斯和比特纳(Booms and Bitner)在此基础上提出了 7Ps 营销组合，增加了人(People)、有形展示(Physical Evidence)和过程(Process)这三项元素。7Ps 也构成了服务营销的基本框架。1986 年 6 月，美国著名市场营销学家菲利浦·科特勒教授又提出了 11P 营销理念，即在大营销 6P 之外加上调研、区隔、优先、定位和人，并将产品、定价、渠道、促销称为战术 4P，将探查、分割、优先、定位称为战略

4P。该理论认为，企业在战术 4P 和战略 4P 的支撑下，运用“职责”和“公共关系”这 2P，可以排除通往目标市场的各种障碍。

（二）4C 理论

4Cs 营销理论（The Marketing Theory of 4Cs），也称“4C 营销理论”，是由美国营销专家劳特朋教授在 1990 年提出的，与传统营销的 4P 相对应的 4C 理论。它以消费者需求为导向，重新设定了市场营销组合的四个基本要素：即消费者（Consumer）、成本（Cost）、便利（Convenience）和沟通（Communication）。它强调企业首先应该把追求顾客满意放在第一位，其次是努力降低顾客的购买成本，然后要充分注意到顾客购买过程中的便利性，而不是从企业的角度来决定销售渠道策略，最后还应以消费者为中心实施有效的营销沟通。相对于 4Ps 理论，4Cs 就是“4 忘掉，4 考虑”：忘掉产品，考虑消费者的需要和欲求（Consumer wants and needs）；忘掉定价，考虑消费者为满足其需求愿意付出多少（Cost）；忘掉渠道，考虑如何让消费者方便（Convenience）；忘掉促销，考虑如何同消费者进行双向沟通（Communication）。

1996 年，亚瑟·梅丹在其专著《金融服务营销学》中强调了服务营销在银行业中的重要作用，指出银行服务的主要特征是：1、无形性，2、不可分性，3、高度个体化的营销系统，4、缺少专门特性，5、异质性，强调银行进行服务营销的重点是消费者行为、态度，产品服务的开发和介绍，产品定价和服务定位以及广告、促销和交流，最后阐述了银行进行服务营销可采取的策略步骤。1999 年，特伦斯·里维斯可与戈登 H.G 麦克道格尔在其发表的“零售银行中各科满意的决定因素”的文章指出，顾客满意和顾客保留对零售银行至关重要，通过调查发现其影响因素包括服务质量的规模大小、服务特征、服务面临的问题、服务补救和设计产品，并强调了服务面临的问题和服务补救是影响顾客满意度和保留最为重要的两个因素，所以要将其作为服务营销的重点来处理。

（三）4R 理论

唐·舒尔茨（Don E. Schuhz）在 4C 营销理论的基础上提出了 4R 营销理论，强调企业与顾客之间应当建立和维系良好的关系。4RS 理论的营销四要素：（1）关联（Relevance），即认为企业与顾客是一个命运共同体。建立并发展与顾客

之间的长期关系是企业经营的核心理念和最重要的内容；（2）反应（Reaction），在相互影响的市场中，对经营者来说最现实的问题不在于如何控制、制定和实施计划，而在于如何站在顾客的角度及时地倾听和测性商业模式转移成为高度回应需求的商业模式；（3）关系（Relationship），在企业与客户的关系发生了本质性变化的市场环境中，抢占市场的关键已转变为与顾客建立长期而稳固的关系。与此相适应产生了 5 个转向：从一次性交易转向强调建立长期友好合作关系；从着眼于短期利益转向重视长期利益；从顾客被动适应企业单一销售转向顾客主动参与到生产过程中来；从相互的利益冲突转向共同的和谐发展；从管理营销组合转向管理企业与顾客的互动关系；（4）报酬（Reward），任何交易与合作关系的巩固和发展，都是经济利益问题。因此，一定的合理回报既是正确处理营销活动中各种矛盾的出发点，也是营销的落脚点。

2009 年，穆克什·库马尔、方达特·基和阿马特·泰普·慢歇尔发表了一篇名为“决定银行服务质量的重要因素：服务质量模型的应用”的文章指出，银行若想提高竞争力，就必须更便捷、更及时的提供和响应客户的需求并对此做出保证，服务质量直接影响客户维系和拓展，因而银行要时刻将服务意识融入到营销活动中。

（四）4V 理论

进入 20 世纪 80 年代之后，随着高科技产业的迅速崛起，高科技企业、高技术产品与服务不断涌现，营销观念、方式也不断丰富与发展，并形成独具风格的新型理念，在此基础上，国内的学者（吴金明等）综合性地提出了 4V 的营销哲学观。所谓“4V”是指“差异化（Variation）”、“功能化（Versatility）”、“附加价值（Value）”、“共鸣（Vibration）”的营销组合理论。4V 营销理论首先强调企业要实施差异化营销，一方面使自己与竞争对手区别开来，树立自己独特形象；另一方面也使消费者相互区别，满足消费者个性化的需求。其次，4V 营销理论要求产品或服务有更大的柔性，能够针对消费者具体需求进行组合。最后，4V 营销理论更加重视产品或服务中无形要素，通过品牌、文化等以满足消费者的情感需求。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库